



LEADERSHIP BEHAVIOR
IN ORGANIZATIONS
(2ND EDITION)

组织中的 领导行为

(第二版)

王 辉◎编著

非外借



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

组织中的 领导行为

(第二版)

王 辉◎编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

组织中的领导行为/王辉编著. —2版. —北京:北京大学出版社, 2018. 7

(光华思想力书系·教材领航)

ISBN 978-7-301-29701-8

I. ①组… II. ①王… III. ①领导行为—高等学校—教材 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 158476 号

书 名 组织中的领导行为 (第二版)

ZUZHIZONG DE LINGDAO XINGWEI (DI-ER BAN)

著作责任者 王 辉 编著

策划编辑 赵学秀

责任编辑 兰 慧

标准书号 ISBN 978-7-301-29701-8

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295

微信公众号 北京大学经管书苑(pupembook)

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印 刷 者 涿州市星河印刷有限公司

经 销 者 新华书店

720 毫米×1020 毫米 16 开本 22.5 印张 479 千字

2008 年 10 月第 1 版

2018 年 7 月第 2 版 2018 年 7 月第 1 次印刷

印 数 0001—4000 册

定 价 49.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

丛书编委会

顾 问

厉以宁

主 编

刘 俏

编 委(以姓氏笔画排列)

王 辉	王汉生	刘晓蕾	李 其	李怡宗
吴联生	张圣平	张志学	张 影	金 李
周黎安	徐 菁	龚六堂	黄 涛	路江涌
		滕 飞		

丛书序言一

很高兴看到“光华思想力书系”的出版问世,这将成为外界更加全面了解北京大学光华管理学院的一个重要窗口。北京大学光华管理学院从1985年北京大学经济管理学系成立,以“创造管理知识,培养商界领袖,推动社会进步”为使命,到现在已经有三十余年了。这三十余年来,光华文化、光华精神一直体现在学院的方方面面,而这套“光华思想力书系”则是学院各方面工作的集中展示,同时也是北京大学光华管理学院的智库平台,旨在立足新时代,贡献中国方案。

作为经济管理学科的研究机构,北京大学光华管理学院的科研实力一直在国内处于领先地位。光华管理学院有一支优秀的教师队伍,这支队伍的学术影响在国内首屈一指,在国际上也发挥着越来越重要的作用,它推动着中国经济管理学科在国际前沿的研究和探索。与此同时,学院一直都在积极努力地将科研力量转变为推动社会进步的动力。从当年股份制的探索、证券市场的设计、《证券法》的起草,到现在贵州毕节实验区的扶贫开发和生态建设、教育经费在国民收入中的合理比例、自然资源定价体系、国家高新技术开发区的规划,等等,都体现着光华管理学院的教师团队对中国经济改革与发展的贡献。

多年来,北京大学光华管理学院始终处于中国经济改革研究与企业管理研究的前沿,致力于促进中国乃至全球管理研究的发展,培养与国际接轨的优秀学生和研究人員,帮助国有企业实现管理国际化,帮助民营企业实现管理现代化,同时,为跨国公司管理本地化提供咨询服务,从而做到“创造管理知识,培养商界领袖,推动社会进步”。北京大学光华管理学院的几届领导人都把这看作自己的使命。

作为人才培养的重地,多年来,北京大学光华管理学院培养了相当多的优秀学生,

他们在各自的岗位上作出贡献,是光华管理学院最宝贵的财富。光华管理学院这个平台的最大优势,也正是能够吸引一届又一届优秀的人才的到来。世界一流商学院的发展很重要的一点就是靠它们强大的校友资源,这一点,也与北京大学光华管理学院的努力目标完全一致。

今天,“光华思想力书系”的出版正是北京大学光华管理学院全体师生和全体校友共同努力的成果。希望这套丛书能够向社会展示光华文化和精神的全貌,并为中国管理学教育的发展提供宝贵的经验。



北京大学光华管理学院名誉院长

丛书序言二

“因思想，而光华。”正如改革开放走过的40年，得益于思想解放所释放出的动人心魄的力量，我们经历了波澜壮阔的伟大变迁。中国经济的崛起深刻地影响着世界经济重心与产业格局的改变；作为重要的新兴经济体之一，中国也越来越多地承担起国际责任，在重塑开放型世界经济、推动全球治理改革等方面发挥着重要作用。作为北京大学商学教育的主体，光华管理学院过去三十余年的发展几乎与中国改革开放同步，积极为国家政策制定与社会经济研究源源不断地贡献着思想与智慧，并以此反哺商学教育，培养出一大批在各自领域取得卓越成就的杰出人才，引领时代不断向前行。

以打造中国的世界级商学院为目标，光华管理学院历来倡导以科学的理性精神治学，锐意创新，去解构时代赋予我们的新问题；我们胸怀使命，顽强地去拓展知识的边界，探索推动人类进化的源动力。2017年，学院推出“光华思想力”研究平台，旨在立足新时代中国，遵循规范的学术标准与前沿的科学方法，做世界水平的中国学问。“光华思想力”扎根中国大地，紧紧围绕中国经济和商业实践开展研究；凭借学科与人才优势，提供具有指导性、战略性、针对性和可操作性的战略思路、政策建议，服务经济社会发展；研究市场规律和趋势，服务企业前沿实践；讲好中国故事，提升商学教育，支撑中国实践，贡献中国方案。

为了有效传播这些高质量的学术成果，使更多人因阅读而受益，2018年年初，在和北京大学出版社的同志讨论后，我们决定推出“光华思想力书系”。通过整合原有“光华书系”所涵盖的理论研究、教学实践、学术交流等内容，融合光华未来的研究与教学成果，以类别多样的出版物形式，打造更具品质与更为多元的学术传播平台。我们希

望通过此平台将“光华学派”所创造的一系列具有国际水准的立足中国、辐射世界的学术成果分享到更广的范围,以理性、科学的研究去开启智慧,启迪读者对事物本质更为深刻的理解,从而构建对世界的认知。正如光华管理学院所倡导的“因学术而思想,因思想而光华”,在中国经济迈向高质量发展的新阶段,在中华民族实现伟大复兴的道路上,“光华思想力”将充分发挥其智库作用,利用独创的思想与知识产品在人才培养、学术传播与政策建言等方面作出贡献,并以此致敬这个不凡的时代与时代中的每一份变革力量。



北京大学光华管理学院院长

再版序

修改稿接近完成时,2017年的秋季学期马上就要开始了。整个暑假,非常重要的一件工作就是修改本书。本书初版是在2008年,距今已经将近十年了。十年间,领导行为与领导模式的研究在国内外都取得了丰硕的成果。在内容上,有关交易型领导、变革型领导、魅力型领导、共享型领导(sharing leadership)、授权型领导(empowering leadership)、领导一部属交换的研究还持续吸引着研究者的关注,同时一些新的领导理论也被提出了,如道德型领导(ethical leadership)、真诚型领导(authentic leadership)、公仆型领导(servant leadership)、整合型领导(integrative leadership)、复杂型领导(complexity leadership)等。有关团队中的领导行为,战略型领导也出现了非常大的发展。从再版的参考文献中,我们就可以看到这样的趋势。初版中我们共有参考文献354篇,而再版中参考文献增加到了507篇,增加了43%。尤其重要的是,战略型领导、领导一部属交换等章节中参考文献增加得最多。这些最新研究进展的介绍和总结,也是本书修订最重要的初衷,即通过阅读本书,读者能够对国内外相关的领导研究有一个最新的、全面的了解和认识。

再版中,不但增加了这些研究领域的最新研究成果,力争使读者更好地了解相关研究领域的最新进展,同时,在案例选取上,我们也尽量做到与时俱进。如2008年我们还没有用微信,而现在,微信几乎成了我们必备的联络工具,因此,腾讯马化腾的案例自然而然地被我们选中。同时,在初版中一些经典的案例也进行了更新。如华为的缔造者任正非的管理理念,海尔正在进行的“企业本台化,员工创客化,顾客个性化”的变革等都进行了相应的调整,目的为本书读者的管理实践起到一定的借鉴和指导的作用。这也是撰写本书的另外一个重要的目的。这些案例都是在有关新闻报道、企业简

介、已有案例等材料基础上总结而成,在此对有关的作者和学者一并表示感谢。

利用这次再版的机会,我对整部书稿认真地通读了几遍,发现了初版在内容、语言等方面存在的一些问题,在对这些错误和疏漏进行修改的同时,也对整部书稿在语言方面进行了梳理和调整。

再次向以前阅读或使用过本书的读者表示感谢。尤其感谢那些指出过初版中的问题并提出过修改意见的老师和朋友,如陈正雄、马力、韩亦、宋继文等。希望再版的所有读者也能够继续提出宝贵的修改意见。在这次再版的过程中,郭思言、侯芊宇两位同学给予了大量支持,帮助我查找了大量的文献及案例,再版能够顺利完成得益于她们的努力和付出。同时,再次感谢光华管理学院的学生,包括博士生、EMBA、MBA,以及本科生同学,在与他们的交流互动中,我更加了解了中国企业管理的实践,同时也促使我更加深入地思考如何更好地研究、总结中国企业管理的规律,更好地培养这些中国企业的管理者,进而推动社会的进步,即更好地履行光华管理学院的使命“创造管理知识,培养商界领袖,推动社会进步”。

2018年5月10日

前 言

本书是作者在北京大学光华管理学院为 MBA 学生讲授“领导行为”及 EMBA 学生讲授“管理与领导艺术”这两门课的基础上,加入了国内外有关研究之后整理而成的。本书最早的书名拟定为“中国企业的领导行为”,希望写成一本特别针对中国企业管理者,或未来要成为企业管理者学习领导行为的教科书。但作者在整理资料的过程中发现,有关中国企业领导行为的研究还是不够丰富,尤其是实证方面的研究更是有待进一步完善。因此,不得不参考大量的国外相关研究。

尽管如此,本书在内容的撰写、结构的安排、案例的选取、文献的引用等方面尽量做到适合中国读者。尤其重要的是,希望通过本书能够让读者对企业中的领导行为、领导过程、影响因素,以及相关的研究结果等方面有一个比较系统的了解与认识。同时,读者能够将这些认识更好地应用到企业的管理实践中去,提升管理水平及领导艺术。概括地讲,本书具有以下特点。

首先,本书以“适域”的观点贯穿始终。所谓适域的观点是指领导者要想达到最佳的领导效果,即最大限度地影响下属,提升企业或部门的业绩,其领导行为及艺术必须适合其所在企业的特点、企业的发展阶段、行业特点、地域特点,以及中国社会的传统文化及社会规范。这一观点的提出部分来自现代组织行为学的权变观点(contingency perspective)。权变观点认为,组织行为学的理论没有好坏之分,也没有放之四海都适用的理论,任何理论只适用于特定的环境,领导行为及理论也是如此。应当指出的是,适域的观点与权变的领导理论也有不同。权变的领导理论认为,领导风格(关系导向的领导与任务导向的领导)要与特定的环境相匹配才能发挥最大的领导效果。适域的观点不是一个领导理论,而是对领导现象、领导效果,尤其是中国企业领导行为的一种认识和看法。它的另外一个

来源是中国文化中的辩证的观点。也就是说,任何事物都要具体问题具体分析。“恩威并重”的领导风格并不适合所有的企业,或者每一个领导者未必都应该对下属既“施恩”又“立威”。同样,并不是任何强势的企业文化都对企业的发展具有良性的影响作用,企业在兼并与整合时,企业文化越鲜明、越独特的两家公司,整合之后越难以融合在一起。因此,希望读者在使用本书时对适域的观点有所领悟,并在实践中灵活地运用。

其次,本书在内容章节上的安排结构性较强。本书共分3个部分,12个章节。第一部分是“作为个体的领导”,包括领导的本质、领导的权变理论、魅力型领导和变革型领导,以及自我完善的领导4个章节。主要探讨领导者如何从自身的角度,了解自己,认识自己,发挥有效的领导行为,形成独特的领导艺术。第二部分是“人际互动中的领导”。领导的本质是影响他人,而要最大限度地影响下属、同事,甚至上级,领导者还必须认识人际交往的过程及特点,影响他人的手段和技巧,以及如何最大限度地激励下属。该部分的4个章节——权力、沟通与影响力,激励与授权,领导—部属交换理论,以及社会资本与“关系”可以帮助读者了解领导者如何在一个动态的过程中实施领导行为,行使领导权力。第三部分是“团队与组织中的领导”,介绍领导者如何带领团队、如何通过企业文化的建立更好地发挥领导的效果、领导与变革,以及战略型领导等内容。这3个部分的划分可以帮助读者更好地了解领导的静态及动态的本质,了解如何在个体水平、团队水平及组织水平发挥领导的作用。

再次,本书将理论与实践密切结合。通过本书的阅读,读者会发现,每一章都是以一个案例引入本章的内容,该案例与本章的内容密切相关并希望引起读者对相关内容的思考。同时,在每一章的最后,也是以一个案例结尾,并配以讨论题,希望借此让读者对该章的内容有一个总结和深入的思考。大部分章节都给出了自测题。自测题的完成可以帮助读者理解该章节中的核心内容,并对自己有一个量化的评估,做到深入地了解自己。在内容的写作与安排上也尽量做到理论和实际的结合,每一章既介绍了相关的概念、理论、模型、最新的研究进展,也说明了在实际应用中应注意的问题。当然,能否真正对读者的领导艺术有所提高,还要看读者能否按照适域的观点,与自己的实际相结合,真正“悟”到一些东西。

最后,本书的特点还体现在尽量针对中国的管理实践。中国改革开放三十多年来,

经济发展取得了世人瞩目的成绩。而在经济飞速发展的背后是否有中国企业管理特色或中国式领导艺术的推动呢?日本企业在第二次世界大战后迅猛发展,引起世界,尤其是美国学者的关注,并进而总结出日本企业管理的特点,如企业文化现象、质量圈、全面质量管理等有特色的管理措施和手段。那么,中国经济发展的背后是否也有自己的管理特色,即中国式的管理呢?本书无意回答这样的问题,而是尽量总结中国目前有关领导的方方面面的研究,并将相关的研究结果介绍给读者,希望这些规律性的东西会对读者有所启发。同时,作者也希望有更多的人从事有关中国领导行为的实证研究,在大量定性及定量研究的基础上,我们可以更好地总结出中国式的管理或者是中国式的领导艺术。

本书的适用对象首先是各类工商管理学院的 MBA 和 EMBA 学生。领导行为课程历来是国内外 MBA 教育的核心课程或限选课程。到目前为止,领导行为课程的教学大多使用西方的教材。本书的出版,希望能给中国的 MBA 学生在挑选教材时增加一个选项。同时,本书的适用对象还包括对领导行为感兴趣的本科生、研究生及企业各个层次的管理人员和领导者。这些读者如果能有组织行为学或相关学科学习的基础,阅读起本书会变得更加容易,理解起来也会更加透彻。当然,也非常希望从事领导行为教学和研究的老师及学者阅读此书,希望大家一起来探讨和研究中国企业的领导行为这一组织管理现象。

本书当然也存在很多不足,如系统性有待加强、个别地方在内容上需要深入、对国内外最新研究成果总结得不够全面等。真诚地希望读者以批判的观点阅读、审视这本书。正是在你们的不吝赐教下,她才能日臻完善,不断提高。

需要感谢的人很多。首先要感谢纽约州立大学的 Gary Yukl 教授。虽然只与他有过一面之缘,但他的教科书《组织中的领导》(*Leadership in Organizations*)对本书的完成具有很大的帮助和启发,这本书一版再版,Yukl 也“一书成名”。读者在本书中的很多地方会找到它的影子。其次要感谢我的两名硕士生谢红和张黎。她们不辞辛苦整理书稿、收集文献,为本书的出版做了很大贡献。还要感谢光华管理学院 2003 级的 10 名本科生,他们是陈溪、陈星彤、冯博、冯莉、孔菲、赖源棱、李栋、孙强、万晓慧和武珩。他们将我讲授的领导行为这门课的录音整理稿进行了润色,形成了本书的雏形。还要感谢光华管理学院选修领导行为课程的 MBA 及 EMBA 的学生们。在授课之余同他们的聊天,以及阅读他们的作业中,我也学到了很多,受到了很多启发。还要感谢北京大学出版社的林君秀和

兰慧编辑,是她们的耐心与支持,使本书得以顺利出版,是她们的细致、认真、负责使本书的质量得以保证。最后感谢我的家人——我的母亲、妻子、女儿。多年来,她们的支持、理解、容忍和关怀给了我足够的精力和舒适的环境,使得这本书能够顺利完成。

王辉于北京大学光华管理学院

2008 年 5 月

目 录

第一部分 作为个体的领导

第一章 领导的本质	3
第一节 领导的定义	4
第二节 西方有关领导的研究	10
第三节 中国企业环境下的领导行为研究	21
第四节 领导有效性的适域观点	24
讨论题	30
自测题	30
参考文献	31
第二章 领导的权变理论	35
第一节 权变的观点	37
第二节 领导的跨文化比较研究	39
第三节 领导的权变理论	43
讨论题	54
自测题	54
参考文献	55

第三章 魅力型领导和变革型领导	59
第一节 魅力型领导	61
第二节 变革型领导	67
第三节 国外相关研究	72
第四节 国内相关的研究及实践	74
讨论题	81
自测题	81
参考文献	82
第四章 自我完善的领导	85
第一节 领导的伦理道德	86
第二节 领导者的能力与人格	91
第三节 性别与领导	97
第四节 国际化中的领导	99
讨论题	105
自测题	105
参考文献	107

第二部分 人际互动中的领导

第五章 权力、沟通与影响力	113
第一节 权力与影响	114
第二节 沟通技能与影响力	118
第三节 做一位有影响力的领导者	123
第四节 影响他人的技巧	126
讨论题	138
自测题	138
参考文献	139
第六章 激励与授权	141
第一节 领导与激励	143

第二节 参与式领导	147
第三节 授权赋能	153
第四节 授权与监控	160
讨论题	168
自测题	168
参考文献	169
 第七章 领导—部属交换	 173
第一节 领导—部属交换理论	174
第二节 领导者对于下属的归因	182
第三节 中国企业环境下的领导—部属交换	186
讨论题	194
自测题	194
参考文献	195
 第八章 社会资本与“关系”	 201
第一节 人力资本和社会资本	203
第二节 社会网络与人际关系	208
第三节 “关系”	212
讨论题	223
参考文献	223

第三部分 团队与组织中的领导

第九章 团队的领导	229
第一节 团队的本質	231
第二节 高效率团队	233
第三节 团队建设和团队结构	235
第四节 团队的领导者	241
第五节 有关团队的研究	243
讨论题	249